M. Laguigne négocie avec une collectivité

Réussir à mener des projets aux meilleures conditions

1er point de vigilance – Avoir une vision globale sur les aspects communs à toute négociation et envisager la résolution par une négociation raisonnée

Quels éléments, ingrédients, pour pouvoir parler de négociation ?

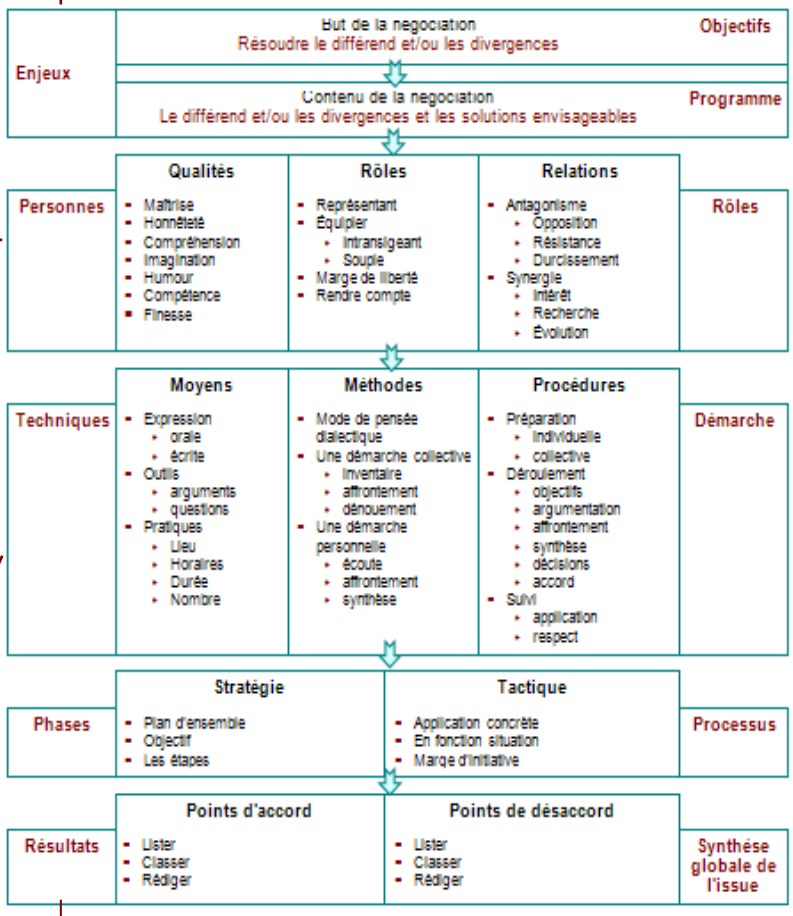
Fiche 1 (b). Les aspects communs à toute négociation

Commentaires sur le mode d'emploi du schéma page précédente

Sans enjeux, sans différend et/ou divergences et sans volonté d'aboutir, pas de négociation.
Ce sont les enjeux qui constituent aussi bien la nécessité que le but de la négociation. Le but sera défini par la formulation d'objectifs précis et mesurables.
Le programme décline avec méthode tous les contenus qui feront l'objet de la négociation.

Ne confondons pas les "personnes" et les "rôles" qu'elles jouent dans les organisations (systèmes).
Il est nécessaire de se poser un certain nombre de questions avant de commencer le processus de négociation :

- Quelles sont les relations entre les individus, les parties ?
- De quelle manière ces relations sont-elles conditionnées…
  - par l'organisation ?
  - par le positionnement hiérarchique ?
  - par les relations fonctionnelles dans le système (les rôles et postures) ?
  - par les relations entre personnes ?
  - par les qualités des personnes ?
- Quelle est la nature des relations ?
- Quelles sont les qualités des personnes ?



La démarche de la négociation demande de combiner intelligemment stratégie, méthodes et outils. La rationalisation est nécessaire pour mener à bien l'analyse de la situation, suivre les procédures et choisir les moyens.
Mais la plupart du temps la stratégie se détermine en grande partie par l'intuition. Intuition qui se rationalise dans un deuxième temps, pour se rassurer, pour contrôler, pour communiquer, pour convaincre les autres –alliés et partie adverse – et mettre en scène la démarche au regard des parties prenantes dans le contexte.
La stratégie, le choix global de la manière de mener la négociation à travers ses différentes étapes, s'exécute à l'aide de tactiques ponctuelles qui permettent d'articuler au mieux la démarche avec les éléments de la situation, dans le but de créer de la marge de manœuvre, de renforcer sa position et de garantir au mieux une issue positive de la négociation.

Dans toute négociation il y a une nécessité de compromis si l'on veut que le résultat obtenu soit acceptable pour les parties, et durable. Chacun liste les points d'accord et de désaccord et cherche à obtenir les meilleurs compromis, sinon les moins pénalisants. On cherche la plupart du temps des palliatifs ou compensations pour garantir et maintenir l'équilibre de l'issue.
La synthèse globale de l'issue se formule dans les moindres détails comme un contrat à respecter pour le futur. Ce contrat peut mériter des aménagements dans certaines situations et sous certaines conditions.

© Démosthène 2001
www.esen.education.fr